

## **Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening**

**Nurhasanah**

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia

**Jufrizen**

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia

**Koresponden:** [jufrizen@umsu.ac.id](mailto:jufrizen@umsu.ac.id)

**Zulaspan Tupti**

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan, Indonesia

### **Abstrak**

The study aims to analyze the influence of work ethic, organizational culture and workload on employee performance, analyze the effect of job satisfaction on employee performance and to analyze whether job satisfaction is a mediation variable between work ethic, organizational culture and workload on performance at PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah. The research method used in this study is Descriptive Of Cwantitative. The population of the study was 81 samples or 81 employees. The method of data collection is done using a questionnaire. Data analysis techniques using PLS-SEM. The results showed that directly, work ethic has a positive and significant effect on job satisfaction, organizational culture has a positive and significant effect on job satisfaction, workload has a positive and significant effect on job satisfaction, work ethic has a positive and significant effect on performance, organizational culture has a positive and significant effect on performance, workload has a positive and significant effect on performance, job satisfaction has a positive and significant effect on performance. Indirectly job satisfaction mediate the relationship between work ethic variables and performance variables. Indirectly job satisfaction also mediate the relationship between organizational culture variables and performance variables and the last is that indirectly job satisfaction mediate the relationship between workload variables and performance variables.

### **Kata Kunci**

Work Ethic, Organizational Culture, Workload, Job Satisfaction, and Performance

## **I. PENDAHULUAN**

Kondisi persaingan saat ini semakin kompetitif. Hal ini menuntut perusahaan atau organisasi untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai peningkatan produktivitas secara kualitas dan kuantitas, sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lain bahkan mampu berada di atas perusahaan lain. Sumber daya manusia atau karyawan memberikan peranan penting dalam mencapai tujuan bagi perusahaan atau organisasi.

Hal ini menuntut perusahaan atau organisasi selalu berusaha menemukan cara dan kebijakan yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan, salah satu upaya yang dapat dilakukan dengan melaksanakan penilaian kinerja karyawan.

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. (Hasibuan, 2014). Kinerja seseorang merupakan kemampuan, usaha dan kesempatan yang dinilai dari kerjanya. Seseorang karyawan yang memiliki kinerja (hasil kerja atau karya yang dihasilkan) yang tinggi maka hal ini dapat menunjang tercapainya tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Susanty & Baskoro, 2012). PT Perkebunan Nusantara IV disingkat PTPN IV dibentuk berdasarkan peraturan pemerintah No. 09 Tahun 1996 tentang pelaburan kebun-kebun yang berada di wilayah Sumatera Utara dengan Akte Notaris Harun Kamil, SH No 37 tanggal 11 Maret 1996. Mendapat pengesahan dari menteri kehakiman dengan surat keputusan No C2-8332. HT 01.01. tanggal 08 Oktober 1996.

PTPN IV Dolok Sinumbah merupakan bidang Usaha yang bergerak di Agroindustri dengan mengusahakan perkebunan dan pengolahan komoditas kelapa sawit dan yang mencakup pengelolaan areal dan tanaman, pemeliharaan tanaman, kebun bibit, pengolahan Tanda Buah Segar (TBS) menjadi *Crude Palm Oil* (CPO) dan *Palm Kerner* (PK) dan pengolahan PK menjadi *Palm Kernel oil/Palm Kerner Meal* (PKO/PKM) serta pengembang industri hilir yang merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang menjadi lokomotif kemajuan ekonomi di Indonesia khususnya di sektor agribisnis. Dalam menciptakan kemajuan dan terus meningkatkan kinerja, PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah, bagian dari bidang administrasi menjadi salah satu yang sangat diperhatikan, dimana pada bidang administrasi lebih dituntut untuk bekerja keras dalam melaksanakan atau menjalankan serta mematuhi segala aturan-aturan yang telah ditetapkan oleh pihak PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah.

Etika adalah pembelajaran mengenai masalah-masalah dan pilihan-pilihan moral. Etika berasal dari bahasa Yunani (*ethos*) yang artinya adalah sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. (Kreitner & Kinicki, 2014). Dengan defines tersebut maka dapat diartikan bahwa etika kerja pada suatu perusahaan atau organisasi memiliki peran penting dalam menjalankan system kerja untuk mencapai tujuan dari suatu perusahaan ataupun organisasi. Sehingga ketika suatu perusahaan ataupun organisasi mampu menerapkan etika kerja yang baik, maka hal ini akan berdampak pada system kinerja perusahaan dan pencapaian dari perusahaan atau organisasi tersebut.

Selain etika kerja, budaya organisasi juga perlu untuk diperhatikan dimana Budaya Organisasi adalah system nilai (apa yang penting ) dan kepercayaan (bagaimana hal-hal bekerja) yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi dan system pengawasan untuk menghasikan norma-norma perilaku yang positif (cara kita mengerjakan hal-hal disini). (James, 2002).

Ketika budaya organisasi berjalan dengan baik maka hal ini akan sangat mempengaruhi kinerja para karyawan kearah yang positif, sehingga dengan kinerja yang meningkat maka hal ini akan diikuti pula dengan meningkatnya pencapaian hasil dalam organisasi tersebut. Namun jika budaya organisasi tidak berjalan dengan baik maka hal ini menunjukkan ada suatu masalah dalam sistem kinerja karyawan, sehingga masalah tersebut harus secepat mungkin untuk diatasi karena akan mempengaruhi hasil pencapaian dari organisasi tersebut.

Selain masalah dalam etika kerja dan budaya organisasi, masalah dalam beban kerja juga sangat perlu untuk diperhatikan. Dimana Beban kerja adalah suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat perbedaan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energy yang berlebihan dan akan menyebabkan terjadinya *overstress* pada karyawan tersebut. (Astianto & Suprihadi, 2014)

Sehingga dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah sekumpulan tugas atau kegiatan yang harus dikerjakan dengan aturan waktu yang telah diberikan, dimana tugas atau kegiatan tersebut harus terselesaikan tepat pada waktunya. Dalam hal inilah bidang administrasi sangat dituntut untuk lebih meningkatkan hasil kinerjanya karena dengan meningkatnya kinerja karyawan maka hal ini akan mengurangi dampak negative yang akan bisa saja menimpah perusahaan tersebut. Oleh sebab itu penilaian kinerja harus dilakukan sehingga dapat dilihat faktor mana yang lebih berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan PTPN IV Dolok Sinumbah.

Selain masalah etika kerja yang mengalami penurunan, tentu hal ini juga akan berdampak pada Budaya Organisasi karyawan yang dinilai mengalami suatu penurunan juga, dimana dengan semakin menurunnya rasa kepedulian karyawan pada pekerjaannya maka budaya organisasi yang diterapkan salah satunya yaitu “Kerja Sama dan Kekompakan dalam Bekerja” sudah mulai memudar atau sudah mulai tidak lagi diterapkan. Selain masalah etika kerja dan budaya organisasi, dalam hal ini juga dinilai bahwa pada Beban Kerja karyawan juga mengalami suatu masalah. Dari hasil produktifitas kinerja karyawan dalam proses produksi dapat dilihat target yang dibuat oleh perusahaan untuk mencapai Rendemen sesuai dengan yang ditargetkan hanya mampu dicapai karyawan dibulan July dengan September saja. Hal ini menunjukkan bahwa ada peningkatan beban kerja karyawan sehingga hal ini mempengaruhi hasil dari kinerja yang dihasilkan termaksud produktifitas yang dihasilkan oleh karyawan dalam mengerjakan *TBS* (Tandan Buah Segar) untuk diolah menjadi *CPO* (*Crude Palm Oil*) tidak mampu untuk mencapai target.

Beban kerja karyawan mengalami peningkatan maka hal ini akan mempengaruhi tingkat Kepuasan kerja karyawan akan menurun, karena dengan target kerja yang semakin banyak untuk tidak dapat dicapai, hal ini jelas menggambarkan ada suatu masalah dalam kepuasan kerja karyawan. Karena apabila karyawan merasah sangat puas dalam pekerjaan maka karyawan tersebut akan bersemangat dalam mencapai target yang diteloh ditetapkan selain itu jika karyawan merasah puas dalam pekerjaan maka karyawan tersebut akan menghindari masalah-masalah yang berkaitan dengan menurunnya sifat etika kerja karyawan dan budaya organisasi, serta meningkatnya beban kerja karyawan.

## II. LANDASAN TEORI

### Kinerja

Didalam suatu perusahaan atau organisasi kinerja merupakan faktor yang sangat penting untuk dinilai, sehingga dari penilaian tersebut dapat lihat adanya suatu peningkatan atau penurunan dari hasil kinerja karyawan tersebut. Menurut (Rivai, 2014) menyatakan bahwa “Kinerja adalah perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Henry, 2003).

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur. Adapun indikator kinerja (Mangkunegara, 2016) menyatakan yaitu :

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Dapat Tidaknya Diandalkan
4. Sikap

Sedangkan menurut (Suyadi et al., 2015) kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu :

- 1) Efektifitas
- 2) Tanggung jawab
- 3) Disiplin
- 4) Inisiatif

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah suatu cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan. (Suwatno & Priansa, 2011). Kepuasan Kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka". Perasaan tersebut merupakan cermin dari penyesuaian antara apa yang diperoleh dengan apa yang diharapkan. (Handoko, 2015). Kepuasan Kerja adalah suatu keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan/ organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. (Martoyo, 2008).

Tolak ukur tingkat kepuasan kerja tentu berbeda-beda, karena setiap individu karyawan berbeda standar kepuasannya antara karyawan yang satu dengan karyawan lainnya. Menurut (Luthans, 2000) menyebutkan bahwa kepuasan kerja diukur dengan indikator-indikator didasarkan kepada perusahaan sebagai berikut ini :

- 1) Pekerjaan itu sendiri  
Hal ini dapat dilihat dari cara karyawan menerima dan menyelesaikan seluruh tugas maupun kegiatan-kegiatan yang harus dikerjakan, dari hasil tersebutlah dapat dilihat tingkat kepuasan kinerja karyawan, pada bidang pekerjaan yang ditekunin.
- 2) Gaji  
Gaji dalam hal ini tentu salah satu dampak yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan pada umumnya, dengan gaji yang dirasah cukup oleh karyawan maka hal ini akan menimbulkan semangat kerja karyawan yang tinggi pada penyelesaian hasil kerjanya..
- 3) Promosi  
Penilai menilai pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada para karyawan, seperti hal promosi tentu hal ini akan semakin membuat para karyawan untuk semangat dalam bekerja sehingga dampaknya akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuan kondisi kerja
- 4) Supervisi  
Supervisi adalah bantuan dalam pengembangan situasi dalam lingkungan kerja. Hal ini tentu dilakukan agar para karyawan dapat bekerja sesuai dengan arahan yang harapan yang diinginkan oleh perusahaan.
- 5) Rekan kerja  
Dalam sebuah lingkungan kerja, rekan kerja tentu sangat mempengaruhi mengenai hasil kinerja para karyawan, dengan memiliki rekan kerja yang baik maka hal ini dapat

memotivasi para rekan kerja yang lain juga, sehingga seluruh kendala atau masalah dalam pekerjaan tersebut dapat terselesaikan dengan baik.

6) Kondisi kerja

Kondisi kerja yang baik tentu hal ini akan dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja.

### **Etika Kerja**

Etika kerja atau etos kerja adalah seperangkat perilaku kerja positif dan bermutu tinggi, yang berakar pada tingkat kesadaran dan keyakinan yang kuat pada paradigma kerja yang holistic. Etika adalah pembelajaran mengenai masalah-masalah dan pilihan-pilihan moral. Etika berasal dari bahasa Yunani (ethos) yang artinya adalah sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. (Kreitner & Kinicki, 2014). Etika merupakan salah satu cabang ilmu filsafat, tujuannya adalah mempelajari perilaku, baik moral maupun immoral dengan tujuan membuat pertimbangan yang cukup beralasan dan akhirnya sampai pada rekomendasi yang memadai tentunya dapat diterima oleh suatu golongan tertentu atau individu. Dan lebih lanjut ia mengemukakan bahwa etika kerja merupakan sikap, pandangan, kebiasaan, ciri-ciri seorang atau sifat mengenai cara bekerja yang dimiliki seorang, suatu golongan atau suatu bangsa. (Ernawan, 2007).

Menurut Asifudin yang dikutip (Jamil, 2007) menyebutkan bahwa indicator-indicator etika kerja adalah sebagai berikut ini :

1) Bertanggung Jawab

Setiap pekerjaan membutuhkan tanggung jawab, perhatian dan kepedulian. Tanggung jawab berarti memiliki semua kewajiban dan beban pekerjaan sesuai dengan batas-batas yang ada didalam perusahaan.

2) Kerja yang Positif

Lingkungan kerja yang positif akan membangun hubungan kerja yang kuat dengan rekan kerja, bawahan, pimpinan serta dengan semua pemangku kepentingan yang lainnya didalam organisasi tersebut. Setiap karyawan ditempat kerja harus mempersiapkan sebuah kebiasaan kerja yang focus pada hal-hal penting untuk terciptanya etika dalam bekerja yang positif.

3) Disiplin Kerja

Sikap disiplin sudah ditanamkan dalam diri kita semua bahkan semenjak kita lahir didunia. Sikap yang disiplin dalam bekerja, selain akan membuat pekerjaan lebih terorganisir, juga membawa nilai-nilai etika yang baik dilingkungan organisasi saat bekerja.

4) Tekun

Seseorang yang memiliki etika kerja selalu berperilaku kerja yang penuh semangat, totalitas, mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih kinerja yang optimal, serta memiliki keyakinan yang kuat untuk melakukan pekerjaannya dengan ikhlas dan tulus. Ketika etika kerja dijalankan dengan sepenuh hati, maka pelanggaran hukum ditempat kerja menjadi nol.

5) Pendidikan

Etika kerja tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang mempunyai etika kerja keras.

### **Budaya Organisasi**



Budaya Organisasi adalah suatu pola dari asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap valid dan oleh karena itu, untuk diajarkan pada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berfikir dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya. (Jhon, 2006). Budaya Organisasi adalah pola tingkah laku yang dikembangkan oleh suatu organisasi yang dipelajarinya ketika mengalami masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah terbukti cukup baik untuk disahkan dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk menyadari, berpikir dan merasa. (David, 2004). Budaya Organisasi adalah system nilai (apa yang penting ) dan kepercayaan (bagaimana hal-hal bekerja) yang dianut bersama yang berinteraksi dengan orang-orang suatu perusahaan, struktur organisasi dan system pengawasan untuk menghasikan norma-norma perilaku (cara kita mengerjakan hal-hal disini). (James, 2002)

Menurut (Robbins, 2015) menyatakan riset paling baru mengemukakan ada tujuh karakteristik primer yang sama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya organisasi yaitu :

- 1.) Inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana karyawan didorong untuk inovatif dan mengambil resiko.
- 2.) Perhatian, sejauh mana karyawan diharapkan memperlihatkan prestasi, analisis dan perhatian kepada rincian.
- 3.) Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil.
- 4.) Orientasi orang, sejauh mana manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi tersebut.
- 5.) Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim bukannya individu-individu.
- 6.) Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan bukannya santai-santai.
- 7.) Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dari pada pertumbuhan.

### **Beban Kerja**

Beban kerja merupakan suatu tuntutan kerja dan target kerja yang harus diselesaikan yang menyebabkan ketegangan dalam diri seorang pekerja sehingga hal ini akan menjadikan kinerja para karyawan berjalan secara tidak maksimal. Permendagri No. 12/2008 menyatakan bahwa beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja adalah volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu". Jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu atau beban kerja dapat dilihat pada sudut pandang objektif dan subyektif (Moekijat, 2010).

Beban kerja adalah suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Mengingat kerja manusia bersifat mental dan fisik, maka masing-masing mempunyai tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energy yang berlebihan dan akan menyebabkan terjadinya *overstress* pada karyawan tersebut. (Astianto & Suprihadi, 2014). Berdasarkan pendapat beberapa ahli diatas, maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa beban kerja adalah sekumpulan tugas atau kegiatan yang

harus dikerjakan dengan aturan waktu yang telah diberikan, dimana tugas atau kegiatan tersebut harus terselesaikan tepat pada waktunya.

Menurut (Putra & Achmad, 2012) indikator beban kerja meliputi :

- 1) Target yang harus dicapai  
Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya dan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
- 2) Kondisi pekerjaan  
Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti harus bekerja diluar jam kerja untuk mendatangi nasabah dan menyelesaikan pekerjaan lainnya.
- 3) Standar pekerjaan  
Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.  
Sedangkan menurut (Munandar, 2012) mengemukakan bahwa ada beberapa indikator yang terdapat dilihat dari beban kerja yaitu :
  - 1) Beban waktu (time load)  
menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan dan monitoring tugas atau kerja.
  - 2) Beban usaha mental (mental effort load)  
yaitu menunjukkan banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan.
  - 3) Beban tekanan psikologis (psychological stress load)  
yaitu yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaa, kebingungan dan frustrasi.

### **Pengembangan Hipotesis**

#### **Hubungan Etika Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Didalam suatu perusahaan atau organisasi etika kerja merupakan salah satu faktor untuk mengetahui adanya suatu kepuasan kerja pada masing-masing karyawan. Etika kerja adalah perilaku positif yang mempelajari mengenai norma-norma atau suatu aturan yang harus dilakukan dan dipatuhi oleh suatu kelompok maupun bagian yang terlibat didalam perusahaan ataupun suatu organisasi. Menurut (Rudito, 2007) “Etika kerja merupakan sebagai keyakinan yang berfungsi sebagai panduan tingkah laku bagi seseorang, sekelompok, atau institusi. Dan lebih lanjut ia mengemukakan bahwa etika kerja sebagai semangat kerja yang didasari oleh nilai-nilai atau norma-norma tertentu.

*H1: Etika kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.*

#### **Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja**

Budaya organisasi merupakan suatu aturan yang sengaja diciptakan untuk ditaati atau dilaksanakan oleh masing-masing karyawan maupun seluruh pekerja yang terlibat didalam suatu ruang lingkung organisasi maupun itu perusahaan. Budaya organisasi juga merupakan suatu pengukuran untuk melihat tingkat kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan. Menurut Griffin (2002, hal. 162) “Budaya Organisasi adalah serangkaian nilai, keyakinan, prilaku, kebiasaan dan sikap yang membantu seorang anggota organisasi dalam memahami prinsip-prinsip yang dianut oleh organisasi tersebut melakukan segala sesuatu, dan apa yang dianggap penting.

*H2: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.*

### **Hubungan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Disuatu perusahaan ataupun organisasi beban kerja sering menjadi suatu masalah bagi para karyawan, karena beban kerja dianggap merupakan suatu keterpaksaan yang harus benar-benar untuk dikerjakan dalam waktu yang telah ditentukan tanpa ada bersifat tawar-menawar untuk penyelesaian pekerjaan tersebut. Menurut (Moekijat, 2010) “Beban kerja adalah volume dari hasil kerja atau catatan tentang hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan volume yang dihasilkan oleh sejumlah pegawai dalam suatu bagian tertentu. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh ((Tentama et al., 2019) dan (Sudarsih & Supriyadi, 2019). Menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja atau dengan kata lain beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin berat beban kerja yang dirasakan oleh karyawan maka hal ini menunjukkan bahwa akan semakin berat juga untuk menciptakan tingkat kepuasan kerja karyawan dan jika hal ini terus berlanjut maka akan berdampak buruk pada hasil pencapaian perusahaan atau organisasi.

*H3: Beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja*

### **Hubungan Etika Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Etika kerja didalam suatu perusahaan atau organisasi memiliki peran yang sangat penting untuk diterapkan, hal ini dilakukan agar para karyawan memiliki etika yang sama didalam ruang lingkup kerja, sehingga dengan memiliki etika yang selaras dan dapat diterapkan oleh masing-masing karyawan maka hal tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan. Etika kerja yang baik, maka didalam suatu organisasi hal ini akan sangat membantu dalam meningkatkan hasil kinerja karyawan, karena hal tersebut dapat terjadi karena gambaran etika kerja yang baik maka akan menghasilkan sikap saling menghargai terutama antar sesama pekerja maupun orang-orang yang terlibat didalam suatu perusahaan atau organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Andiningrum et al., 2019), (Nurmila, 2018), (Aryana, 2017), (Usuh et al., 2020), (Salahudin, 2016), (Karauwan et al., 2015), (Tambuwun et al., 2018). yang menyimpulkan bahwa etika kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau dengan kata lain etika kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Semakin tinggi tingkat etika kerja karyawan maka hal ini akan diikuti oleh semakin tinggi tingkat kinerja karyawan, etika kerja yang baik akan membuat rasa nyaman para karyawan didalam suatu lingkungan kerja.

*H4: Etika Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan*

### **Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi dengan kinerja karyawan tentu memiliki hubungan yang begitu sangat penting. Kinerja karyawan akan menjadi semakin buruk jika tidak adanya suatu budaya organisasi yang benar-benar untuk diterapkan dan dipatuhi oleh masing-masing karyawan. Jadi budaya organisasi dengan kinerja karyawan merupakan satu ke satuan yang tidak dapat dipisahkan. Budaya organisasi yang baik maka hal ini akan menghasilkan suatu hasil kinerja yang baik juga untuk para karyawan maupun untuk kemajuan dari suatu perusahaan atau organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Arianty, 2014), (Kurnianto, 2016), (Jatiningrum et al., 2016), (Cahyana, 2018), (Maina, 2016), (Ardiansyah, 2020), (Usuh et al., 2020) Yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau dengan kata lain budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

*H5: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan*



### **Hubungan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja yang terlalu berat dalam suatu organisasi ataupun perusahaan hal ini sering menjadi masalah terhadap kinerja karyawan. Karena dengan beban kerja yang terlalu berat dan pengerjaannya harus secepatnya, maka hal ini dapat membuat hampir rata-rata hasil kinerja para karyawan tidak dapat berjalan secara maksimal. Perusahaan atau organisasi selalu menuntut untuk para karyawan dalam melakukan pekerjaan harus maksimal, namun jika perusahaan tidak segera memperhatikan apa yang dikeluhkan oleh para karyawannya maka hal inilah yang disebut sebagai beban kerja yang dapat dirasakan oleh karyawan.

Dari hasil penelitian (Rolos et al., 2018), (Zulkifli, 2016), (Muthia et al., 2014), (Tjibrata et al., 2017), (Sitepu, 2013) dan (Satyawati & Suartana, 2014). Menyimpulkan bahwa ada pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan atau dengan kata lain beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Beban kerja yang tinggi akan menyebabkan kurangnya kinerja". Itu artinya semakin tinggi beban kerja yang diterima seorang karyawan akan mempengaruhi kinerja dari karyawan tersebut".

*H6: Beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan*

### **Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan**

Didalam suatu perusahaan atau organisasi kepuasan kerja karyawan tentunya dikaitkan dengan hasil dari pekerjaan atau kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa sangat puas dengan pekerjaannya maka hal ini akan berdampak pada pencapaian dari hasil kinerja karyawan tersebut yaitu mengarah pada hal yang positif baik untuk diri karyawan tersebut maupun perusahaan ataupun organisasi. Menurut (Rahman & Solikhah, 2016), kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya dan sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja yang baik akan semakin meningkatkan kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian (Jufrizen, 2016), (Dapta, 2015), (Artadi, 2015), (Sulistyowati et al., 2017), (Devi, 2009), (Handyaningrum et al., 2016). Menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau dengan kata lain kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

*H7: Kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan*

### **III. METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitiannya direncanakan dari bulan Januari 2021 sampai bulan April 2021, sehingga dalam penelitian ini diperoleh suatu rincian data yang dapat memberikan informasi mengenai kegiatan apa-apa saja yang dilakukan dalam penelitian ini, sehingga waktu dalam penelitian dapat berjalan atau terlaksanakan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh peneliti. Jenis penelitian ini adalah penelitian survey, karena mengambil sampel dari satu populasi saja. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan penelitian eksplanator yang bertujuan untuk dimana penelitian ini menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian. Dalam penelitian ini juga masuk dalam kategori penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada bidang administrasi PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah yang berjumlah 85 orang yang tercatat pada bulan Januari 2021. sample dalam penelitian ini adalah semua

karyawan yang bekerja pada bagian administrasi PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Analisis Data

##### Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) bertujuan untuk mengevaluasi variabel konstruk yang diteliti, validitas (ketepatan) dan rentabilitas (kehandalan) dari suatu variabel.

##### Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model structural atau (*inner model*) bertujuan untuk menguji suatu hipotesis dalam penelitian. Bagian yang perlu dianalisis dalam model struktural yakni, koefisien determinasi (R-Square) dan pengujian hipotesis.

##### 1. Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien determinasi (*R-Square*) bertujuan untuk mengevaluasi adanya suatu keakuratan prediksi suatu model. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur.

**Tabel 1 Koefisien Determinasi (*R-Square*)**

	R Square	Adjusted R Square
<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>	0.845	0.839
<b>Kinerja (Y)</b>	0.946	0.943

Sumber : Data Olah Program SmartPLS Peneliti, 2021.

Berdasarkan tabel 1 diperoleh hasil pengaruh variabel X1, X2 dan X3 terhadap variabel Y sebesar 0.845. Nilai R-Square sebesar 0.845 mengindikasikan bahwa variasi nilai variabel Y mampu dijelaskan oleh variasi nilai variabel X1, X2, X3 sebesar 84,5%. Sedangkan untuk variabel X1, X2, X3 dan Y terhadap variabel Z sebesar 0.946. Nilai R-Square sebesar 0.946 mengindikasikan bahwa variasi nilai variabel Z mampu dijelaskan oleh variasi nilai X1, X2, X3 dan Z sebesar 94,6%. Dengan hasil tersebut maka terlihat bahwa model dalam penelitian ini tergolong model yang baik.

##### 2. F-Square

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Perubahan nilai R2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai  $F2 = 0.02$  berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 2) Jika nilai  $F2 = 0.15$  berarti efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 3) Jika nilai  $F2 = 0.35$  berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

**Tabel 2 F-Square**

	X1	X2	X3	Y	Z
X1				0.054	0.062
X2				0.282	0.060

X3				0.254	0.181
Y					
Z				0.159	

Sumber : Data Olah Program SmartPLS Peneliti, 2021.

Kesimpulan dari pengujian F-Square pada tabel diatas adalah variabel etika kerja terhadap kinerja memiliki nilai  $F2 = 0.054$  Maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen. Variabel etika kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai  $F2 = 0.062$  Maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen. Variabel budaya organisasi terhadap kinerja memiliki nilai  $F2 = 0.282$  Maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen. Variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja memiliki nilai  $F2 = 0.060$  Maka terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen. Variabel beban kerja terhadap kinerja memiliki nilai  $F2 = 0.254$  Maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen. Variabel beban kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai  $F2 = 0.181$  Maka terdapat efek yang sedang/besar dari variabel eksogen terhadap endogen. Dan yang terakhir yaitu Variabel kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki nilai  $F2 = 0.15$  Maka terdapat efek yang sedang/besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

### 3. Pengujian Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis (*hypothesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain : (a) *direct effect*; (b) *indirect effect*; dan (c) *total effect*.

#### **Direc Effect (Pengaruh Langsung)**

Pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effect*) bertujuan untuk membuktikan bahwa hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara). Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya. Jika nilai koefisien jalur adalah negative mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya.

**Tabel 3**  
**Direct Effect (Pengaruh Langsung)**

	Ordinal Sampel	Sampel Mean	Standart Deviasi	T Statistik	P Values
X1 → Y	0.184	0.184	0.057	3.195	0.001
X1 → Z	0.218	0.217	0.089	2.443	0.015
X2 → Y	0.402	0.400	0.075	5.332	0.000
X2 → Z	0.283	0.302	0.133	2.122	0.034
X3 → Y	0.293	0.291	0.088	3.313	0.001
X3 → Z	0.456	0.440	0.154	2.968	0.003
Z → Y	0.137	0.141	0.068	2.007	0.045

Sumber : Data Olah Program SmartPLS Peneliti, 2021.

#### **Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)**

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan adanya suatu hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara).

**Tabel 4**  
**Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)**

	Ordinal Sampel	Sampel Mean	Standart Deviasi	T Statistik	P Values
X1 → Z → Y	0.113	0.117	0.047	2.425	0.015
X2 → Z → Y	0.097	0.103	0.447	2.081	0.034
X3 → Z → Y	0.126	0.118	0.056	2.252	0.025

Sumber : Data Olah Program SmartPLS Peneliti, 2021.

## Pembahasan

### Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil pengolahan data, diketahui bahwa pengaruh etika kerja terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.218 (positif), maka peningkatan nilai variabel etika kerja terhadap kepuasan kerja karyawan mempunyai nilai P-Values (0.015)  $< \alpha$  (0.05), sehingga H0 ditolak dan Ha diterima, berarti pengaruh etika kerja terhadap kepuasan kerja adalah signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian para ahli terdahulu Dan hal ini juga didukung oleh penelitian yaitu (Jufrizen, 2017a) dan (Jufrizen et al., 2017) yang menunjukkan bahwa etika kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan dari beberapa penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa etika kerja memiliki pengaruh atau dampak yang besar terhadap kepuasan kerja. Ketika etika kerja karyawan mengalami penurunan maka akan diikuti oleh penurunan kepuasan kerja, begitu juga untuk sebaliknya.

### Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil pengolahan data, diketahui bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.283 (positif), maka peningkatan nilai variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan mempunyai nilai P-Values (0.034)  $< \alpha$  (0.05), sehingga H0 ditolak dan Ha diterima, berarti pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja adalah signifikan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Jufrizen, 2017b), (Jufrizen et al., 2018), dan (Satyawati & Suartana, 2014) yang mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil pengolahan data, diketahui bahwa pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja mempunyai koefisien jalur sebesar 0.456 (positif), maka peningkatan nilai variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan mempunyai nilai P-Values (0.003)  $< \alpha$  (0.05), sehingga H0 ditolak dan Ha diterima, berarti pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja adalah signifikan. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh (Tentama et al., 2019) yang menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja atau dengan kata lain beban kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

### Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil pengolahan data, diketahui bahwa pengaruh etika kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0.184 (positif), maka peningkatan nilai variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan mempunyai nilai P-Values (0.001)  $< \alpha$  (0.05), sehingga H0 ditolak dan Ha diterima, berarti pengaruh etika kerja terhadap kinerja karyawan adalah signifikan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Andiningrum et al., 2019), (Nurmila, 2018), (Usoh et al., 2020), (Karauwan et al., 2015), (Tambuwan et al., 2018). yang menyimpulkan bahwa etika kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau dengan kata lain etika kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengolahan data, diketahui bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0.402 (positif), maka peningkatan nilai variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai P-Values (0.000)  $< \alpha$  (0.05), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah signifikan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian (Arianty, 2014), (Jufrizen et al., 2018), (Indajang et al., 2020), (Jufrizen & Rahmadhani, 2020), dan (Muis et al., 2018) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau dengan kata lain budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengolahan data, diketahui bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0.293 (positif), maka peningkatan nilai variabel beban kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai P-Values (0.001)  $< \alpha$  (0.05), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah signifikan.

Dari hasil penelitian (Rolos et al., 2018), (Muthia et al., 2014), (Tjibrata et al., 2017), (Sitepu, 2013) dan (Satyawati & Suartana, 2014). Menyimpulkan bahwa ada pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan atau dengan kata lain beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengolahan data, diketahui bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai koefisien jalur sebesar 0.137 (positif), maka peningkatan nilai variabel beban kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai nilai P-Values (0.045)  $< \alpha$  (0.05), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, berarti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan adalah signifikan. Berdasarkan hasil penelitian (Jufrizen, 2016), (Adhan et al., 2020), (Syahputra & Jufrizen, 2019) dan (Jufrizen & Sitorus, 2021) (Handyaningrum et al., 2016). Menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau dengan kata lain kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Etika Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh etika kerja terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0.113 dengan P-Value  $0.015 < 0.05$ . Sehingga hal ini menunjukkan bahwa pengaruh etika kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh signifikan. Oleh sebab itu dalam pencapaian hasil kinerja yang lebih baik dan untuk mempertahankan atau meningkatkan penerapan etika kerja yang lebih baik maka dapat diperantarai oleh kepuasan kerja.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0.097 dengan P-Value  $0.034 < 0.05$ . Sehingga hal ini menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh signifikan. Oleh sebab itu dalam pencapaian



hasil kinerja yang lebih baik dan untuk mempertahankan atau meningkatkan penerapan budaya organisasi yang lebih baik maka dapat diperantarai oleh kepuasan kerja.

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0.126 dengan P-Value  $0.025 < 0.05$ . Sehingga hal ini menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja berpengaruh signifikan. Oleh sebab itu dalam pencapaian hasil kinerja yang lebih baik dan untuk melihat seberapa besar pengaruh beban kerja terhadap kinerja, maka dapat diperantarai oleh kepuasan kerja.

## **V. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis yang telah di bahas pada bab terdahulu, maka dapat diambil suatu kesimpulan: Secara langsung, etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah. Secara langsung, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah. Secara langsung, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah. Secara langsung, etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah. Secara langsung, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah. Secara langsung, beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah. Secara langsung, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah. Secara langsung, kepuasan kerja bersifat memediasi hubungan antara variabel etika kerja dengan variabel kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah. Secara langsung, kepuasan kerja bersifat memediasi hubungan antara variabel budaya organisasi dengan variabel kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah. Secara langsung, kepuasan kerja bersifat memediasi hubungan antara variabel beban kerja dengan variabel kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Dolok Sinumbah.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudera Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1–15.
- Andiningrum, N., Firdaus, M. A., & Rinda, R. T. K. (2019). Effect of Work Ethos and Work Satisfaction on Employee Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(2), 183. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i2.2569>
- Ardiansyah, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Badan Pengelola Apartemen P3SRS (Perhimpunan Pemilik dan Penghuni Satuan Rumah Susun) Tunjungan Plaza 5 Surabaya. *Jurnal AGORA*, 5(4), 1–15.

- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 144–150.
- Artadi, F. F. A. (2015). *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Merapi Agung Lestari*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Dapta, F. A. S. H. (2015). *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada BMT di Kota Salatiga*. 1–128.
- Devi, E. K. D. (2009). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening. In *Universitas Diponegoro Semarang*. Diponegoro.
- Ernawan, R. E. (2007). *Business Ethics*. Alfabeta.
- Handyaningrum, I., Astuti, E. S., & Prasetya, A. (2016). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PDAM Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 40(1), 141–149.
- Handoko, T. H. (2015). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Hasibuan, M. S. . (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Henry, S. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara* (Issue 1). Remaja Rosdakarya.
- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393–406. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v12i2.17881>
- JAMIL, A. (2007). Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Sikap-Sikap Pada Perubahan Organisasi: Komitmen Organisasoi Sebagai Mediator. *PhD Proposal*, 1.
- Jatiningrum, C. D., Musadieg, M. Al, & Prasetya, A. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kemampuan terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan dan Agen PT Asuransi Jiwasraya Branch Office Malang). *Administrasi Bisnis*, 39(1), 117–124.
- Jufrizen, J. (2016). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 17(1).
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis : Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 145–158.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J., Gultom, D. K., Sitorus, S. A., Sari, M., & Nasution, M. I. (2018). The Effect Of Organizational Culture And Islamic Work Ethic On Permanent Lectures' Job Satisfaction, Organizational Commitment And Work Performance At Private Islamic Universities In the City Medan. In *Proceeding 1st International Conference of Economic Studies (ICOES)*, 179–186.
- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>

- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial Dan Humaniora*, 1(1), 841–856. <https://doi.org/10.53695/sintesa.v1i1.419>
- Juliandi, A. (2018). Structural Equation Model Partial Least Square ( Sem-Pls ) Dengan Smart PLS. *Modul Pelatihan*, 1–4. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1243777>
- Karauwan, R., Lengkong, V. P. K., & Mintardjo, C. (2015). Influence Of Work Ethos, Organization Culture, and Workload Towards Employee Performance In Departement Of Public works South Minahasa. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(3), 1196–1207.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Moekijat, M. (2010). *Sumber Daya Manusia*. CV. Mandar Maju.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Munandar, A. S. (2012). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia.
- Muthia, R. L., Megawati, & Yusri, J. (2014). Analisis Pengaruh beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Pesisir Selatan Dengan Menggunakan Partai Least Square (PLS). *Kajian Manajemen Bisnis*, 3(1), 74–88.
- Putra, P., & Achmad, S. (2012). Analisis Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok. *Jurnal Studi Manajemen Indonesia*.
- Rahman, T., & Solikhah, S. (2016). Analisis Pengaruh Rotasi Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Keuangan Mikro Syariah. *Jurnal Muqtasid*, 7(23–49).
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (6th ed.). PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Rolos, J. K. R., Sambul, S. A. P., & Rumawa, W. (2018). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(4), 19–27.
- Rudito, B., & Famiola, M. (2007). *Etika Bisnis dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan di Indonesia*. Rekayasa Sains.
- Satyawati, N. M. R., & Suartana, I. wayan. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja yang Bedampak pada Kinerja Keuangan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 6(1), 17–32. <https://doi.org/10.11669/cpj.2015.18.004>
- Sitepu, A. T. (2013). Beban Kerja Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Tabungan Negara TBK Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, 1(4), 1125–1132.
- Sulistiyowati, N., Akhmadi, & Lutfi. (2017). Pengaruh Motivasi Ekstrinsik, Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa*, 1, 137–148.

- Suwatno, & Priansa, D. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi publik dan bisnis*. Alfabeta.
- Suyadi, A., Anto, A. G., & Mustafidah, H. (2015). Sistem Pendukung Keputusan Penilaian Kinerja Karyawan Menggunakan Metode SAW (Simple Additive Weighting) di Universitas Muhammadiyah Purwokerto. *Jurnal Informatika*, 3(4), 193–200.
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3364>
- Tambuwun, C. E., Tewal, B., & Dotulong, L. (2018). Effects Of Organizational Change, Organizational Culture And Work Ethic Towards The Employee Performance Of Airport Authority Region VIII Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (EMBA)*, 6(4), 1938–1947. <https://doi.org/10.35794/emba.v6i4.20915>
- Tentama, F., Rahmawati, P. A., & Muhopilah, P. (2019). The Effect and Implications Of Work Stress and Workload on Job Satisfaction. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(11), 2498–2502.
- Tjibrata, F. R., Lumanaw, B., & Dotulang O.H, L. (2017). The Influence Of Workload And Workplace Of The Perfomance Of An Employee Of PT. Sabar Ganda Manado. *Jurnal EMBA*, 5 No.2(Juni), 1570–1580.
- Usoh, N. M., Tewal, B., & Saerang, R. (2020). The Impact Of Work Ethics, Job Satisfaction And Organizational Culture On Employees Performance At Tasik Ria Resort. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (EMBA)*, 8(1), 2126–2136. <https://doi.org/10.35794/emba.v8i1.28125>
- Zulkifli, Z. (2016). Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Dosen Universitas Jabal Ghafur. *Journal of Economic Management & Business*, 17(1), 105–116.